新媒体时代县级融媒体经营管理转型与发展

摘　要：新媒体时代，如何推进县级媒体融合发展是县级媒体面临的重要问题。县级媒体是基层主流媒体，肩负引导群众的重要任务。2018 年是县级媒体融合建设的喷发之年，县级媒体处于党的思想文化传播体系的神经末梢，面临底子薄、缺资金等问题。分析移动互联网时代县级媒体融合发展政策推动力，为县级融媒体建设找准定位，县级媒体应以开放包容的互利网思维为改革思路，通过跨行业谋求多元化产业发展，破解体制、技术难题，实现媒体融合转型。

关键词：新媒体时代；县级媒体；融媒体发展
中图分类号：G62　　文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2019）12-035-03　　DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2019.12.007
本文著录格式：谢本荣 . 新媒体时代县级融媒体经营管理转型与发展 [J]. 中国传媒科技，2019（12）：35-37.

文 / 谢本荣

2014 年，习近平总书记对媒体融合发展发表重要讲话，国家级媒体融合率先行动，但县级媒体融合发展行动慢，明显滞后。2018 年，习近平总书记提出，要抓好县级融媒体中心建设，服务群众。推进县级媒体融合发展必须改变认识误区，县级媒体负责人普遍认为，县级媒体人才缺乏，实力薄弱。与活跃的自媒体相比，县级广电人才在精品意识等方面具有更多经验优势，县级广电在设备人才等方面落后，但互联网普惠性、操作便利性使广电媒体能轻松上阵，广电媒体运营压力非始自移动互联网，县级广电媒体利用移动互联网，必然能加快实现经营管理转型发展。

1. 县级融媒体建设的意义

农村地区信息传播速度低下，农村人难以接触到新科技，其获取信息的渠道有限，如果未进行整合与内容规划，就不能从媒体获取充足的需求信息。县级媒体建设是打通文化思想宣传工作的最后一公里，融媒体建设能使县区群众拥有快捷个性化的信息获取渠道。

县级媒体是基层贴近群众的媒体单位，县级媒体对基层群众的思想舆论十分重要。基层媒体是传递党的声音的前端，由于收入降低等问题，县级融媒体中心建设十分重要。县级融媒体中心建设给予县级媒体良好的发展机会，增加内容的创作渠道，实现多渠道共同发展。融媒体中心建设可拓展传统媒体的业务范围，实现资源配置优化。

全国县级行政区划单位 2851 个，县级媒体成为传媒行业中规模最大的一级，县级媒体处于整体媒体架构的基层，关系到有效实现中央与地方信息传播的上传下达，基层媒体较中央媒体传播力不断缩小，为稳固基层媒体主流地位，重塑县级媒体传播力，县级媒体融合转型发展势在必行。

县级媒体是基层接近群众的单位，有利于积极引导和服务群众，县级媒体立足本土，将民生社会事务纳入服务体系，使公共服务一体化平台成为连接基层百姓与政府的纽带，让群众实现通过 APP 完成事务。

2. 县级融媒体中心建设进展与主要模式

2.1 县级融媒体中心建设进展

我国县级融媒体中心建设取得了很大进展，探索出了若干模式，县级融媒体中心建设具有综合服务性功能，要求建设中跳出媒体，借助制度化打造助力治理能力提升的新平台，各地应选择适合本地的方案，在理念，政策等方面进行系统化转型。

县级融媒体中心建设是我国媒体融合战略的下沉，党中央高度重视进行完善的顶层设计。习近平同志在全国宣传思想工作会议上指出，要抓好县级融媒体建设，对媒体融合目标提出了更高的要求。中宣部在长兴县召开县级融媒体中心建设现场推进会，对县级融媒体中心建设作出部署，要求将县级融媒体中心建设成为主流舆论阵地，提出县级融媒体建设时间表，界定县级融媒体中心的功能定位。2019 年，中宣部发布《县级融媒体中心建设规范》，国家广电局发布《县级融媒体中心技术平台规范要求》，提出整合县级广播电视等资源，开展媒体服务、政务服务等业务，省级技术云平台为县级融媒体中心提供技术支持。

县级融媒体中心建设主要为省级与县级技术平台，县级平台表现为融媒体中心建设。省级融媒体技术平台初见成效，推进媒体融合时搭建具有延展性的融媒体技术平台，基本采取云化方式为县级融媒体中心提供技术支持。浙江日报报业集团推出省级媒体融合技术天目云，已有超过 80 家机构入驻。湖北广电集团长江云聚合了 119 个地市县媒体端口，如云上孝感、云上潜江等。

在中央大力鼓励县级融媒体中心建设政策背景下，各省快速推进县级融媒体中心建设，已有大量县级融媒中心建设全覆盖。北京海淀区融媒体中心成立，16 个区级融媒体中心挂牌；福建省 84 个县融媒体全部挂牌成立；浙江省已有 42 个县挂牌成立统一传媒中心。

2.2 县级融媒体中心建设探索

经过多年融合探索，浙报集团的天目云省级融合技术平台与长兴传媒县级融媒体中心走在全国前列。浙报集团秉承传媒控制资本的理念，以为互联网枢纽集团为目标，提出新闻 + 服务的商业模式，浙报集团进行互联网转型，更好地建设传播能力与盈利模式，与拓尔思合作打造媒体平台媒立方，实现采编流程再造的传媒集团。

长江云是湖北广播电视台旗下的移动新媒体平台，将舆论引导与意识形态管理、社会治理融为一体，实现向公共服务领域的延伸拓展。长江云平台通过技术创新打通后台，按照一地一端布局，长江云平台汇聚全省 17 个市州，省直厅局 119 个官方客户端，依托长江云省级中央厨房，实现媒体一次采集，多种产品。长江云融合突破媒体便捷，实现与各级党政部门打通，省、市、县三级已有 2220 个政务部门入住客户端移动政务大厅。

2.3 县级融媒体建设中的问题

目前，县级融媒体中心建设成为各级政府重视的关键工作，地方采取对当地报纸等媒体进行整合的办法，建立传播渠道多样化的现代信息传播系统，提高信息质量与传播速度。我国县级融媒体中心建设取得长足发展，全国有 1700 多个县进行融媒体中心建设，但由于我国县级融媒体中心建设时间不长，在融媒体经营管理中存在诸多问题。

当前，县级融媒体建设中的问题主要表现在忽视内容建设，资金来源单一，参与人员分散。半数以上的县级媒体使用三种以上新媒体平台，很多县在自媒体开设官方账号，县级新闻客户端建设覆盖率仅有 31%。县级媒体平台建设较为客观，但平台内容建设存在不足，大量栏目内容缺乏吸引力，无接受群众反馈渠道。县级融媒体工作通常由宣传部主导，多数单位建立了统管平台建设运营部门，进行集约化管理，建设资金技术等与临县合作，开发地域特色的平台内容。有的县政府严重缺乏媒体建设人才，将新媒体建设平台工作托管由第三方企业管理。

县级融媒体中心建设资金多来自政府相关单位拨款，东部地区经济发达，县区重视资金投入，县级新媒体平台建设资金达 23 万元，县级融媒体多由党政机关经营，经营规章等相对规范，但资金匮乏制约了县级融媒体的发展。县级融媒体建设工作处于起步阶段，内容建设工作值得肯定，各县级融媒体建设主导者进行组织架构调整，但因建设中不足明显等影响，县级融媒体建设工作有待提高。

目前，一些县级基层媒体融合工作进入相融阶段，但因领导观念、政策环境等因素影响，停留于物理融合阶段，未形成切实的融合。应从体制、机制等各方面全面探索创新。很多省级以上媒体融合中出现盲目追求硬件升级，县级媒体融合中依然存在忽视融合实效的现象，很多地方媒体融合使用新媒体平台，但生产传播方式未进行创新，内容不符合用户需求。

3. 县级融媒体发展重点

县级融媒体建设由内外压力驱动，传统媒体面临困境，以媒体融合区域发展不平衡为外部压力，建设新型主流媒体的内部需求推动县级融媒体发展，县级融媒体建设需针对我国目前融媒体进程中的问题对症下药。

县级融媒体建设要想打破桎梏，必须改革现有媒介体制，县级融媒体建设存在人才配置难的情况，使之陷入有人无业绩的平瓶颈中。县级媒体体制老旧，缺乏新鲜血液等，大部分县级媒体在原有运营商设立融媒体中心机构，让电视台等机构合署办公，并无实际效果。县级融媒体的人力资源配置存在问题，大部分县级媒体企事业编制人员共存，但事业编制人员福利多，双重标准降低了员工的积极性，由于地域限制，县级媒体现存人员大多为老员工，对互联网认知不够，专业人才匮乏。我国媒体具有企事业单位双重管理属性，县级媒体改革中是行政力量主导，由于机构臃肿，技术落后，政策推行难以落地实施，县级融媒体建设要想落实存在重重困难。在县级融媒体建设中，改革体制短板，才能使政策有效落地实施。

县级融媒体是具有企事业单位双重属性的单位，经济方面依靠财政补贴，我国县级媒体运营大多依赖政府财政拨款自主运营，县级融媒体财政资源分配不均衡，融媒体建设财政投入偏低，改善运营方式是县级融媒体建设的关键点，最终要依靠县级媒体运营实现长期发展。

县级媒体要采取多元运营方式，利用互联网开展营销。在信息纷繁的今天，酒香不怕巷子深不再适用。在新媒体崛起背景下，传统媒体渠道狭窄，盈利方式固定，媒介融合实践大多粗浅，新媒体与传统媒体业务是并行发展状态，未制定全新的营销策略，仅靠广告嵌入数字版面中，易引起用户的情绪反弹。在媒介融合深入发展中，媒体应悉心钻研优质内容生产，充分利用互联网进行社群营销。县级融媒体可以利用微博等社交媒体平台与用户沟通，打造交流沟通空间，及时获取用户的反馈意见。县级融媒体应延伸产业链，积极引入社会资本，县级媒体应兼顾社会经济效益，引进民间资本力量进入市场开拓，引入先进的技术体系，提高资金使用效益，使媒体内部财政支出达到均衡状态。

4. 县级融媒体建设管理对策

媒介融合本质是网络社会形态下传播关系的重构，县级融媒体在构建传播关系中发挥着重要作用。媒介融

合是治理的问题，县级融媒体中心建设是基层治理的重要手段。县级融媒体建设任重道远，各地区根据自身情况建设特色的融媒体中心空间很大，个性问题需因地制宜。

4.1 打造特色轻资产型融媒体中心

不少媒体讲究气派，走进建设误区，花费大量资金搭建大屏幕，导致投资过大，效益不高。县级媒体融合建设没有必要搞高大上的物理空间建设，关键是改变管理者的理念，根据广电媒体特点再造内容形态。打破广电的生产思维，由值班总编坐阵融媒体中心，调度指挥广电全媒体采集生产，把控媒体播发作品形态与顺序，将传统单一的传播方式变为新兴媒体多元社交的融合传播方式，打通央视新闻、腾讯视频及有影响力的专业媒体，扩大传播范围与影响力。[1]

在新媒体矩阵搭建中，重点生产短视频产品形态，短视频是移动互联网领域的新风口，能发挥广电媒体的传统优势，成为县级融媒体发展弯道超车的最佳选择。县级广电媒体自制电视节目数量有限，直播不能成为日常性报道，采用微广播辅以图文播报形式，尝试新闻节目报道向直播方向发展，以直播形式呈现新闻节目，以增加用户的现场感，增强受众的认同感。浙江传媒集团坚持移动优先战略，推出短视频、微直播、VR 等多种类型融媒体产品，打造了新媒体领域。

4.2 提升媒体融合影响力

无论媒体技术如何变迁，文化产业媒体产品生产以内容为王，网络时代内容应是网络产品形态的表达，集合音视频、图片、互动功能具有多种体验的互联网媒体形态，媒体内容生产应导入无人机采集、虚拟现实、机器人写作等先进技术，为传播载体生产高效率的内容，提升媒体影响力。

党媒内容生产的制胜法宝在于对党性原则与社会担当的坚守秉持，始终服务大局与用户需求，发挥媒体引领社会的舆论导向作用。基层县级媒体很多人强调地域的独特性，基层是最具有独特性的地方，县级媒体靠近基层群众，熟悉地方人事，要采取本地化策略，提供更多本地化新闻。县级广电反映群众心声，基层媒体可以重点生产本地文化等方面的内容产品，不少县域具有大 IP 特性。[2]

4.3 提升县级广电媒体整体实力

经营工作是媒体融合发展的重要部分，随着广告市场监管常态化，原有广告投放模式无法持久发展，必须破除原有单一粗放的广告投放格局，通过灵活多样的合作服务开拓多种经营形态，转向全媒体经营，做好新闻策划与营销一条龙服务，提升媒体整合实力。[3]

新媒体阅读量达到一定水平，可产生广告投放价值。粉丝量达到 1 万，每条推广收费 2000 元，县级广电媒体通过优质供给，积累更多粉丝，要积极开拓市场，形成官网、官微、短视频端等多种媒体实现流量变现的全媒体经营格局。各级政府部门每年需举办各类文化节等活动，县级广电媒体可发挥熟悉政务等优势，温州报业集团积累了很多经验。旗下媒体每年举办文化时尚博览会、车博会等大型展会，营业收入 6000 万元。旗下科技金融时报开创外派式办公新模式，如向企业协会派人员驻点办公，与协会联合主办科技型中小企业评选等活动，取得了良好的社会经济效益。政商服务为媒体经营打开新局面，为旗下媒体丰富报道内容，提升了粉丝活跃度。

4.4 融媒体人才引进培养

传统媒体的工作人员大多为编制内人员，如果墨守旧有传统媒体人才合作模式，难以留住专业人才。融媒体需要灵活的人才合作模式，人才合作模式可以采取编制内外结合方式，打破身份、档案的限制，招聘外来优秀人才，采用人才派遣或智力介入等方式，拓宽人才合作渠道，更好地提高人才利用率。

各级融媒体要想跟上媒体融合步伐，必须对人员进行专项培训，可以创新培训方式，如邀请专家、学者进行系统讲解，获得前沿的从业指导，满足融合发展人才需求，提升融媒体时代新闻宣传工作水平。

结语

县级融媒体进程不断加快，是媒体发展的趋势。在新媒体时代下，做好县级媒体融合，打造兼具新闻宣传与综合服务功能的新型主流媒体，有助打通舆论通道，更好地服务群众。县级媒体融合不能照搬其他媒体策略，需要结合自身实际构建符合自身特色的新媒体平台。媒体融合是长期的系统工程，在建设中会遇到很多问题，应积极投身融媒体变革中，通过改革发展逐步解决出现的问题。媒

参考文献

[1] 刘燕．县级融媒体建设的创新思考 [J]. 传播力研究，2019，3（28）：86.
[2] 戴永超，郭芸．融媒体时代县级电视台发展思考 [J]. 中国传媒科技，2019（9）：110-112.
[3] 欧阳志慧．县级媒体的融合之路——从石门县融媒体建设说开去 [J]. 科技传播，2019，11（17）：50-52，63.

（作者单位：山东省平邑县融媒体中心）